

Praxiskauf geplant? Schauen Sie genau hin!

SELBSTSTÄNDIGKEIT Üblich ist eine Praxisübernahme für die eigene Niederlassung. Zunehmend gibt es auch Kaufinteressenten, die Praxisfilialen planen oder sich an einer Praxis beteiligen wollen. Die Fülle der zum Verkauf stehenden Praxen bietet attraktive Chancen. Gleichzeitig wird der Aufwand für die Eingliederung der Praxis in das eigene Zukunftsbild meistens unterschätzt. Damit der finale Praxiskauf am Ende auch wirklich ein Volltreffer wird, empfiehlt es sich, über die klassischen Unterlagen hinaus einige tiefere Analysen durchzuführen.

Bei geplanten Praxiskäufen werden Standort, Mikrolage, Größe, Ausstattung, Ausbaupotenzial et cetera ins Visier genommen. Zur Preisbestimmung kommen die klassischen Unterlagen unter die Lupe wie Anlagenverzeichnisse, Gewinnermittlungen, Betriebswirtschaftliche Auswertungen und Mietvertrag. Zweifellos sind Umsatzlevel, Kostenstruktur und Rendite essenzielle Größen. Allerdings zeigen sie nur einen kleinen Ausschnitt der Vergangenheit. Mit einer Erweiterung der Perspektive hin zu zukunftsrelevanten Daten und Informationen können die

langfristigen Erfolgchancen des Praxiskaufs deutlich profiliert werden. Dazu folgende Hinweise:

Potenziale

Die entscheidenden Zukunftspotenziale einer Praxis liegen immer im Bereich der Praxiseinnahmen, also auf der Seite der Leistungserbringung. Und in der organisatorischen Effizienz. Umso erstaunlicher ist es, dass Praxisstatistiken, aus denen diese Erkenntnisse herausgefiltert werden können, von Kaufinteressenten gar nicht oder nur

rudimentär angefragt und analysiert werden. Dabei erzählen genau diese Daten die „spannende Praxisgeschichte“. Zukunftsweisende Informationen sind beispielsweise:

- Honorarstatistiken: welche Behandler haben mit welchen Honorargrößen zum Umsatzkuchen beigetragen
- Wie hoch ist die Delegationsquote, also der Anteil der Wertschöpfung, der nicht vom Praxisinhaber (Abgeber) erbracht wurde
- auf welchem Platz werden welche Stundensätze erzielt
- wie sieht die Patientenbewegung aus, also behandelte Fälle, Neupatientenzahlen, Fallwerte über mindestens acht, besser zwölf Quartale
- Wie verteilen sich die Gesamtleistungen auf die einzelnen Bereiche (Kons/Implantate/ZE/PAR/Prophylaxe etc.)
- wie viele PAR wurden erbracht und wie ist der Leistungsdurchsatz in der PZR
- Quote der Füllungen mit Mehrkostenvereinbarung
- Konzept in der Endotherapie
- Altersstruktur der Patienten
- Praxisstandards in ZE-Therapien
- Leistungsspektrum in Kinderzahnheilkunde und Kinderprophylaxe
- Rentabilität des Praxislabors

Dies ist nur eine Auswahl der konzeptrelevanten Parameter. Fakt ist: Die Treffsicherheit und der Erfolg einer Praxisübernahme können deutlich optimiert werden, wenn Potenzialanalysen systematisch durchgeführt und die gewonnenen Erkenntnisse in Zusammenhänge gebracht werden.



Personal

Mitarbeiter sind der zentrale Engpass, insofern ist jedes Team, das übernommen werden kann, eine große Chance. Gleichzeitig sind die Leistungsträger einer älteren Praxis auch häufig deren eifrigste Traditionsbewahrer. Und nicht immer sind die fachlichen Qualifikationen auf dem Level, den man vermutet. Deshalb: Schauen Sie sich die Personalsituation sehr genau an, stellen Sie Fragen und erarbeiten eine Auflistung:

- Wer ist da, wie lange schon und wird bleiben? Mit welcher beruflichen Qualifikation und mit welchen täglichen Aufgaben? Gibt es Mitarbeiter mit Leitungsfunktionen?
- Wer bekommt welches Gehalt (immer umrechnen auf Vollzeitstelle oder Stundenlohn für die Vergleichbarkeit) und wie ist das Gehaltsniveau im Ganzen?
- Mit welchen Standards wurde in der Mitarbeiterführung gearbeitet? In welche Fortbildungen wurde investiert? Gibt es regelmäßige Teamsitzungen, gibt es Mitarbeitergespräche, welche Teamevents finden regelmäßig statt?
- Idealerweise lernen Sie angestellte Zahnärzte und weitere Schlüsselpersonen persönlich kennen.

Und bewerteten dann Ihre Gesamteindrücke im Spiegel Ihrer Zukunftspläne.

Es ist allgemein bekannt, dass eine günstig erscheinende Praxisübernahme im Rückblick oft deutlich teurer war als eine vergleichbare Neugründung. Insofern empfiehlt es sich immer(!), die 10-Jahres-Zukunftsbrille aufzusetzen ...

Strukturen und Prozesse

Die Rentabilität einer Praxis hängt entscheidend von deren Organisationsgrad ab. Bringen Sie in Erfahrung, wie Arbeitsabläufe in der Praxis organisiert sind. Gibt es ein QM-System, an dem sich das Team orientiert? Wie funktioniert die Therapieplanung? Wie ist die Patientenberatung organisiert? Wer klärt über Füllungsalternativen und PZR auf? Wird mit Checklisten gearbeitet? Nach welchen Regeln erfolgt die Terminierung? Wie sind die Abläufe rund um die HKP-Erstellung und wie wird die Umsetzung nachgehalten? Wie sind die Standards in Dokumentation und Abrechnung? Versuchen Sie herauszufinden, ob das Funktionieren des Praxisalltags bislang von der täglichen Ansage einzelner Personen abhängt oder ob es ein Organisationssystem gibt, das von allen Schultern getragen wird.



ANZEIGE

UNSER SPEZIALTHEMA

**DAS ARBEITEN UND LEBEN
VON ZAHNÄRZTEN**

**DAS BEREITS SEIT MEHR
ALS 40 JAHREN**

www.zsh.de

[ZSH]
Finanzdienstleistungen

Sachanlagen

Es ist allgemein bekannt, dass eine günstig erscheinende Praxisübernahme im Rückblick oft deutlich teurer war als eine vergleichbare Neugründung. Insofern empfiehlt es sich immer(!), die 10-Jahres-Zukunftsbrille aufzusetzen mit folgenden Fragestellungen:

- Welche Ersatzinvestitionen (neue Stühle, Schrankzeilen, etc.) werden voraussichtlich in den nächsten zehn Jahren anfallen?
- Welche Erweiterungsinvestitionen und technischen Ergänzungen (DVT, intraoraler Scanner etc.) brauchen Sie, um Ihre Vorstellungen von Zahnmedizin realisieren zu können?
- Welchen Zustand hat die Software, der Server etc. und was wird an Renovierungsarbeiten (z. B. neue Rezeption, Wartezimmer, Maler, Elektrik, Fußboden etc.) in den nächsten zehn Jahren anfallen? Was übernimmt eventuell davon der Vermieter (Mietvertrag checken).

Und dann addieren Sie diese Investitionen mit dem Praxiskaufpreis (für den materiellen Wert). Damit haben Sie einerseits die Vergleichsgröße für eine alternative Praxisneugründung, die durchaus die bessere Option sein kann. Ferner haben Sie mit dieser Auflistung direkt die Basis für eine saubere, vorausschauende Kreditplanung bzw. für den Einstieg in Kaufpreisverhandlungen.

Fazit

Eine Praxisübernahme ist eine lange nachwirkende unternehmerische Entscheidung. Sehr oft wird der Zeit- und Finanzaufwand für notwendige Change-Prozesse unterschätzt. Deshalb lohnt sich der tiefere Blick in der Phase der Kaufabwägung. Mit systematischer Vorgehensweise und zukunftsorientierter Analyseperspektive gelingt es, fundierte Vergleiche zu erzeugen und aus der Vielzahl zum Verkauf stehender Praxen die passende für das eigene Konzept zu fin-

den. Oder die Entscheidung für eine alternative Neugründung zu treffen.

INFORMATION

KlapdorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG

Haus Sentmaring 15
48151 Münster
Tel.: 0251 703596-0
m.klapdor@klapdor-dental.de
www.klapdor-dental.de



Infos zur Autorin